



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS -
FATECS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO

ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO FINANCEIRA PARA A
ABERTURA DE UMA UNIDADE DA REDE BRASIL CACAU NA
CIDADE DE BRASÍLIA

FILIPPE MENCARINI VASCONCELOS
RA: 20718243

PROFESSOR ORIENTADOR
GILBERTO G. GUEDES

Brasília/DF, 28 de outubro de 2010

FILIPPE MENCARINI VASCONCELOS

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO FINANCEIRA PARA A
ABERTURA DE UMA UNIDADE DA REDE BRASIL CACAU NA
CIDADE DE BRASÍLIA**

Trabalho de Curso (TC) apresentado como
um dos requisitos para a conclusão do
curso de Administração de Empresas do
UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Banca examinadora:

Prof(a). Gilberto G Guedes
Orientador:

Prof(a).
Examinador(a)

Prof(a).
Examinador(a)

Brasília, 28 de outubro de 2010

ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO FINANCEIRA PARA A ABERTURA DE UMA UNIDADE DA REDE BRASIL CACAU NA CIDADE DE BRASÍLIA

Filipe Mencarini Vasconcelos¹

Resumo

O trabalho desenvolve um estudo de viabilidade econômico financeira para a abertura de uma loja da rede Brasil Cacau na cidade de Brasília. O estudo se deu com a justificativa de mostrar a futuros candidatos a abertura de um negócio no ramo alimentício na cidade, a viabilidade de uma loja de chocolates/café. Foram identificados por meio de questionários os perfis dos consumidores de Brasília no que diz respeito a chocolates e cafés para possibilitar a estimativa do potencial do mercado. Uma entrevista foi realizada com um franqueado da rede possibilitando o levantamento das receitas, despesas e o investimento inicial. Por meio desses dados foi possível construir fluxos de caixa dentro de cenários otimista, realista e pessimista. A partir desses foi possível calcular o indicador de viabilidade, o VPL. Verificou-se que o projeto não se mostra viável nos cenários realista e pessimista, aconselhando-se assim, descartar o projeto.

Palavras-chave: Viabilidade. VPL. Franquia.

¹ Aluno do 6º semestre do curso de administração do UniCEUB

1 Introdução

O Brasil cresce economicamente, apesar da recente crise, em passos lentos se comparado com outros países como a China. Esse crescimento resulta em boas condições para o mundo empresarial pois traz aumento de poder de consumo da população. Entretanto, o número de abertura de empresas cresceu consideravelmente nos últimos anos.

Dentre essas empresas a serem abertas, despontam as que fazem parte do sistema de *franchising*. A franquia é uma importante forma de expansão de negócios no Brasil e no mundo. Segundo a Associação Brasileira de Franquias (ABF), esse setor alcançou, em 2009, um faturamento de R\$ 63 bilhões, proveniente de 1.643 empresas franqueadoras e 79.988 unidades franqueadas. Dessas, 3% estão no Distrito Federal.

Tendo em vista esse cenário, seria um bom momento para se investir no ramo de franquias. Entretanto, deve-se ter cautela, pois segundo dados do SEBRAE, de cada 100 novas empresas, 47 fecham as portas antes de completar dois anos de vida². A falta de planejamento e a gestão de qualidade são alguns dos principais motivos desse fracasso.

A empresa alvo deste estudo é uma rede de franquias chamada Brasil Cacau®, que faz parte do grupo CRM, o mesmo da Dan Top® e da Copenhagen®. A rede é especializada em chocolates, mas também trabalha com a venda de cafés e bebidas feitas a base de chocolate. A empresa foi criada em 2009 com o objetivo de atingir o público alvo das classes B e C e espera-se abrir mais de quatrocentas unidades no espaço de dois anos distribuídas pelo Brasil.

Tendo em vista o que foi citado, gerou-se o seguinte problema: seria viável a abertura de uma loja da rede Brasil Cacau na cidade de Brasília? Então, definiu-se o objetivo geral do estudo que é testar a viabilidade econômico financeira de uma unidade da marca Brasil Cacau® em Brasília. E, como justificativa, os resultados poderão ser de interesse para futuros candidatos a abertura de negócio do ramo alimentício na cidade.

² Dado disponível em: <<http://www.reporternews.com.br/noticia.php?cod=117190>>. Acesso em 27 set. 2010.

Quanto aos objetivos específicos desse estudo que levarão ao objetivo central pode-se dizer que são: o levantamento de dados como investimentos, custos, preços, receitas, impostos e outros relevantes; realizar uma análise de mercado, que permitirá saber se há mercado para os produtos vendidos na loja e para a projeção de cenários; elaborar fluxos de caixa com base nos passos anteriores; e, calcular indicadores para a verificação da viabilidade do projeto.

Os dados, que dizem respeito a investimentos, custos e receitas serão levantados de forma qualitativa mediante entrevistas semi-estruturadas. Questionários serão disparados por e-mail para que seja feita uma análise quantitativa superficial dos desejos e necessidade dos consumidores de chocolate no DF. Após a obtenção desses dados, fluxos de caixa serão estruturados dentro de cenários pessimistas, realistas e otimistas. Sobre esses fluxos de caixa, a viabilidade poderá ser testada com o uso do indicador valor presente líquido (VPL).

Este artigo traz em um primeiro momento a introdução do trabalho; seguido de fundamentações teóricas com o intuito de dar embasamento teórico ao estudo de viabilidade econômico financeiro realizado. A segunda parte deste artigo traz uma descrição dos métodos utilizados para que o levantamento de dados fosse feito. Após, será feita a análise dos dados coletados seguida da conclusão.

2 Fundamentação teórica

2.1 Gestão do planejamento estratégico

“O planejamento é uma atribuição pela qual o homem, agindo em conjunto e através da manipulação e do controle consciente do meio ambiente, procura atingir certos fins já anteriormente por ele mesmo especificados”. (FRIEDMAN, 1960 apud HERRERA, 2007). Segundo também o professor David Lobato, autor do curso Administração Estratégica da FGV³, planejamento na área empresarial, se dá no

³ Curso de onde as informações foram retiradas disponíveis no site <<http://www5.fgv.br/fgvonline/cursosgratuitos.aspx>>. Acesso em 02 out. 2010 Acesso mediante inscrição.

sentido de tomar decisões de forma consciente e sistemática sobre os objetivos de nível individual ou até organizacional.

Quanto a estratégia, consiste em um conjunto de regras e decisões para orientar o comportamento de uma organização. A administração estratégica é um processo sistemático para a tomada de decisões, visando garantir o sucesso da empresa em seu ambiente futuro. (ANSOFF apud LOBATO).

Planejar faz parte da elaboração de estratégias para empresas, o que reduz a possibilidade de cometer falhas tanto no sentido operacional quanto no sentido macro ambiental, que seriam as forças externas e que não dependem da organização em si, e sim do ambiente. Segundo Lobato, o planejamento estratégico, tem como característica a análise do ambiente externo e o levantamento de recursos e competências que a empresa disponibiliza para alcançar os objetivos das decisões e operações da organização.

2.1.1 Projeção de cenários

Uma ferramenta importante da gestão do planejamento estratégico é a projeção de cenários, que é um método onde cenários otimistas, realistas e pessimistas são construídos com base na análise do ambiente citada anteriormente e que representam uma tentativa de prospecção para o futuro. Segundo o professor Frederico Cruz⁴, a criação de cenários tem como objetivo: “Estudar as diversas possibilidades de futuros plausíveis e preparar as organizações para enfrentar qualquer uma delas, ou mesmo criar condições para que modifiquem suas probabilidades de ocorrência, ou minimizar seus efeitos”.

Fluxos de caixa (a ser especificado posteriormente) serão avaliados dentro de cenários citados com o intuito de avaliar os riscos possíveis à implantação da loja a ser estudada.

⁴ Professor de administração do Uniceub. Informações retiradas dos slides sobre cenários prospectivos.

2.2 Gestão de marketing

Segundo Kotler e Keller (2004), a administração de marketing é a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente. Essa é responsável pela pesquisa e análise de mercado que servirá de base para a elaboração dos cenários.

2.2.1 Pesquisa e análise de mercado

Segundo o material do curso Iniciando um Pequeno Grande Negócio, ou IPGN, do SEBRAE⁵, a pesquisa de mercado tem como objetivo levantar quais são e o que pensam os potenciais clientes, fornecedores e concorrentes sobre os diversos fatores relacionados ao mercado em que as empresas atuam. Isso evita a criação de uma empresa a partir de percepções falsas. O processo de análise consiste na observação acurada das características dos mercados os quais as empresas atuam ou pretendem atuar, sempre levando em conta os três fatores já citados, consumidores, fornecedores e concorrentes.

Ainda sobre o material do curso IPGN, pode-se dizer que para que seja feita a análise de mercado é preciso estudar em primeira instância os consumidores delimitando o cliente-alvo, e fazendo uma segmentação de mercado. A segmentação de mercado deve ser feita em duas partes: demográfica (onde são levantados dados secundários como sexo, faixa etária, renda mensal entre outros) e cultural (aquela que leva em consideração as preferências do consumidor). Por meio da delimitação do cliente alvo e da segmentação de mercado, é possível definir o mercado-alvo.

Após a análise dos consumidores, é preciso que seja feita a análise dos concorrentes e dos fornecedores por meio do levantamento de suas forças e fraquezas. Dos concorrentes porque proporcionam uma barreira ou até uma

⁵ Curso disponível no site <www.ead.sebrae.com.br/hotsite>. Acesso em 27 set. 2010. Acesso mediante inscrição.

oportunidade ao crescimento nas vendas. E a de fornecedores, pois é deles que provêm os insumos necessários para a criação dos produtos.

A análise de mercado pode ser elaborada com base na coleta de informações obtidas de duas formas: dados primários (obtidos diretamente da fonte, por meio de entrevistas, questionários e observações) e dados secundários (obtidos pela pesquisa em livros, publicações, anuários). Por meio das informações coletadas é possível ter uma visão mais ampla dos clientes, fornecedores e concorrentes. Dando a empresa maior vantagem competitiva.

2.2.2 A análise do ambiente, ou análise S.W.O.T.

Análise S.W.O.T., ou no português F.O.F.A., é a análise das forças, oportunidades, fraquezas e ameaças que envolvem os ambientes interno e externo.

Segundo Kotler e Keller (2004), a análise do ambiente externo deve considerar tanto as forças macroambientais (economia, tecnologia, política e entre outros) quanto as microambientais (clientes, concorrentes, fornecedores). Essas forças podem apresentar tanto oportunidades quanto ameaças a capacidade da empresa de obter lucro. De acordo com os autores, uma oportunidade existe quando a empresa pode lucrar ao atender as necessidades dos consumidores de determinado segmento. Em contrapartida, a ameaça é um desafio imposto por uma tendência ou um evento desfavorável que, sem a devida reação, traria más consequências as vendas gerais e, logo, dos lucros.

Em se tratando de ambiente interno, temos as forças e as fraquezas de uma empresa. Essas envolvem tanto a capacidade quanto a deficiência de realizar efetivamente a parte de marketing, de finanças, de produção, de organização, entre outros.

2.3 Gestão financeira

Segundo Lawrence J. Gitman, 2004, a área de finanças é aquela que se preocupa com os processos, as instituições, os mercados e os instrumentos associados à transferência de dinheiro entre indivíduos, empresas e órgãos governamentais. O setor financeiro é a parte da empresa que cuida da gestão dos

recursos de uma forma ampla. É nessa área que são avaliadas as transações financeiras dentro da empresa, desde gastos a receitas.

Cabe a área de gestão financeira avaliar os gastos totais de acordo com sua empregabilidade, seja da área de marketing, seja da área de produção entre outras áreas. O departamento de finanças faz uso de ferramentas financeiras essenciais para avaliar se a empresa está realmente dando lucro ou prejuízo para seus acionistas. Para o estudo em questão utilizar-se-á a ferramenta de demonstração de fluxo de caixa, com base nessa ferramenta, serão aplicados índices que demonstram se as operações realizadas pela empresa realmente estão sendo rentáveis financeiramente ou não.

2.3.1 Terminologias financeiras

2.3.1.1 Investimentos

Investimentos são os gastos com as aquisições de ativos para a empresa. São divididos em fixos e financeiros. Os investimentos fixos são aqueles usados na aquisição de bens imobilizáveis (imóveis, veículos, terrenos e outros). Enquanto investimentos financeiros, dizem respeito à composição de capital de giro.

Capital de giro é o valor que a empresa irá dispor para honrar com seus compromissos para com funcionários, fornecedores, governo entre outros. Segundo o curso IPGN do SEBRAE, o valor do capital de giro deve cobrir as despesas da empresa enquanto esta não dispor do dinheiro suficiente para honrá-las.

2.3.1.2 Fluxo de caixa

Para que a análise financeira da empresa possa ser realizada com êxito, devem ser expostos em forma de demonstrações financeiras, os dados responsáveis pelas receitas e gastos da empresa. A partir desses poderão ser aplicados indicadores para o julgamento da viabilidade financeira do negócio.

A demonstração financeira mais relevante para o atual estudo seria a demonstração de fluxo de caixa. Essa corresponde a um resumo dos movimentos de entrada e saída de caixa durante o período considerado. (GITMAN, 2004 p. 40). As entradas são representadas pelas fontes de recurso ou, receita, como vendas a vista, empréstimos e contas a receber. Já as saídas são compostas do uso de recursos (gastos) como despesas fixas e variáveis, juros de empréstimos, pagamentos de empréstimos, fornecedores (custos fixos e variáveis), aplicações financeiras entre outros. (MORGADO; GONÇALVES, 1999, p. 307).

2.3.1.3 Custo de capital

O custo de capital, ou taxa de desconto pode ter mais de uma conotação. Pode ser o custo de oportunidade, que seria a receita que o investidor estaria deixando de receber por meio de outros investimentos e aplicando no projeto em questão. Pode ser também a taxa de juros que terceiros cobram pelo empréstimo do capital como bancos e agiotas.

2.3.2 Método para a avaliação de investimentos

2.3.2.1 Valor Presente Líquido

O método valor presente líquido, ou VPL, representa por meio da matemática o custo do dinheiro no tempo. Consiste em trazer ao presente o valor das entradas ou saídas de caixa, descontado da taxa de desconto e subtraído o investimento inicial. É representado pela seguinte fórmula:

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+k)^t} - FC_0$$

De acordo com um artigo sobre planejamento financeiro da PUC do estado de Goiás, o VPL é usado para tomar decisões do tipo “aceitar-rejeitar” onde é adotado o seguinte critério: se o VPL for maior que 0, deve-se aceitar o projeto; caso contrário

deve-se rejeitá-lo. O valor acima de 0 representa um retorno maior do que seu custo de capital e, com isto, um aumentando no valor de mercado da empresa.

2.4 Contexto econômico

2.4.1 Micro e Pequenas Empresas no Brasil

Segundo dados do SEBRAE-SP, as micro e pequenas empresas (MPEs) são fatores de grande importância para a economia brasileira seja pela sua imensa capacidade de absorção de força de trabalho, seja por sua participação de 20% no PIB. Segundo esses mesmos dados, 98% das empresas do país são MPEs, as quais empregam 67% das pessoas ocupadas, dessas 56% dos empregados com carteira assinada (CLT).

Para que uma empresa seja enquadrada pode-se levar em conta três critérios de avaliação: o do BNDES, o do SEBRAE e a da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. A primeira utiliza o critério de receita operacional bruta anual e o SEBRAE tem como critério o número de pessoas empregadas.

2.4.1.1 Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006

A Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006 define, para fins tributários, a micro empresa como sendo aquela que tem receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 240 mil. Enquanto a pequena empresa como sendo aquela que auferir anualmente receita bruta superior a R\$ 240 mil e igual ou inferior a R\$ 2.4 milhões.

Pelo fato de as MPEs serem grandes fontes de emprego e renda da população, o governo criou em 2006 o Supersimples para tornar mais viável a abertura de uma nova empresa. Esse mecanismo tributário unifica em um único documento oito impostos, além de contribuições federais, estaduais e municipais (GUERRA, Luiz Eduardo. 2007). Guerra defende que este documento reduz a burocracia e as alíquotas, desonerando parcialmente a produção.

A seguir uma tabela com os alguns dos impostos que foram mesclados no Supersimples e que são relevantes ao estudo:

Tabela 1 - Impostos mesclados no Supersimples

Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica - IRPJ;
Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI,
Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL;
Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS,
Contribuição para o PIS/Pasep,
Contribuição Patronal Previdenciária - CPP para a Seguridade Social
Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias - ICMS;
Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza - ISS.
Imposto sobre Operações de Crédito, Câmbio e Seguro, ou Relativas a Títulos ou Valores Mobiliários - IOF;
Contribuição para o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS;
Contribuição para manutenção da Seguridade Social, relativa ao trabalhador;
Contribuição para a Seguridade Social, relativa à pessoa do empresário, na qualidade de contribuinte individual;
Imposto de Renda relativo aos pagamentos ou créditos efetuados pela pessoa jurídica a pessoas físicas;
Fonte: http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares/2006/leicp123.htm

2.4.2 Franchising

O sistema de franquias é uma das formas de micro e pequena empresa que vem crescendo de forma considerável no Brasil, pelo fato de apresentar um grau de segurança acima da média. De acordo com a Associação Internacional de Franquias (IFA), franquia é um acordo ou licença entre dois partidos legalmente independentes que dá direito ao franqueado (o comprador da licença) de comercializar um produto ou serviço utilizando a marca e os meios operacionais do franqueador (o dono da marca). Em contrapartida o franqueador tem a obrigação de fornecer direitos e suporte para o franqueado, seja na forma de treinamento, seja na forma de propaganda e marketing.

Em contra partida, o franqueado deve pagar algumas taxas tais como:

- Taxa de franquia – taxa paga ao franqueado para que se de início ao contrato de franquia o qual dá direitos sobre a marca ao franqueado.
- Taxas mensais pagas ao franqueado para a manutenção da marca, como *royalties* e o *mark up*.
- Taxa de publicidade – algumas franquias trabalham com a taxa de publicidade que é utilizada em campanhas publicitárias da marca.

2.4.3 As franquias no ramo da alimentação no Brasil

De acordo com um estudo feito pela Associação Brasileira de Franquias (ABF), até o ano de 2009, haviam 348 redes de franquia com 10.565 unidades no ramo alimentício no Brasil, representando um faturamento de R\$10,929 bilhões. Com esse faturamento, despontam em 2º na lista dos 12 setores que possuem franquias, o que representa 17,31% da participação. Se dividido o faturamento pelo número de unidades pode-se observar uma média anual, em 2009, de R\$ 1,03 milhões, atrás apenas dos setores hoteleiro e de vestuário.

2.4.4 O ramo alimentício no Brasil

De acordo com a Pesquisa Mensal do Comércio, ou PMC, realizada pelo IBGE em junho do ano de 2010, o comércio varejista no país vem crescendo a cada mês, alcançando 11,3% no mês da pesquisa em comparação ao mesmo período no ano passado. Ainda sobre a mesma pesquisa, observa-se que a mesma comparação feita apenas com a área do varejo que o estudo se relaciona que é a de produtos alimentícios, cresceu 11,9% no mesmo período. Segundo o IBGE, este crescimento se justifica pelo aumento do poder de compra da população ao longo do tempo e o comportamento dos preços que evoluíram nos últimos doze meses abaixo da inflação. Isto significa que a população está despendendo cada vez mais dinheiro em alimentos.

Para complementar o estudo, pode-se considerar na Pesquisa Nacional Fiesp/IBOPE sobre o Perfil do Consumo de Alimentos no Brasil dados que

ajudassem a definir hábitos de consumo alimentício da população brasileira. Na pesquisa foram traçadas quatro tendências atitudinais das pessoas que são: conveniência e praticidade, confiabilidade e qualidade, sensorialidade e prazer, saudabilidade e bem estar junto com sustentabilidade e ética. Cada uma com 34%, 23%, 23% e 21% respectivamente em termos de participação no total de entrevistados.

As pessoas que se enquadram na tendência a conveniência e praticidade seriam aquelas pessoas que levam uma vida mais corrida, e para tanto acabam optando por comer comida semi-pronta ou congelada. Predominante nas classes AB e C. As que se enquadram em confiabilidade e qualidade não se importam tanto em pagar por um produto de qualidade superior. Essa tem forte presença de mulheres, principalmente donas de casa da classe C. As pessoas que se importam mais com sensorialidade e prazer, são mais impulsivas e não sentem culpa em consumir. Não há características marcantes para este grupo. O último grupo se importa mais com os benefícios que os produtos trazem para o bem estar próprio e para a qualidade de vida.

2.4.4.1 O consumo do chocolate no Brasil

O mesmo estudo da FIESP mostra que o produto que mais desperta o desejo do consumidor quando é lançado no mercado, é o chocolate, que está em 4º lugar na preferência nacional.

Esse produto, ou até iguaria, tem um público consumidor considerável no país. Pesquisas do Ibope, em 2008, apontam que 67% dos brasileiros se dizem consumidores de chocolate. Desses, outros 67% se consideram chocólatras, ou seja, consomem 7 ou mais unidades de chocolate por semana. Os outros 23% dos consumidores consomem entre 3 e 6 unidades por semana. Com isso a média de consumo do brasileiro foi estimada em 2,4 kg por ano.

Vale ressaltar que, segundo o site da Associação Brasileira da Indústria de Chocolate, Amendoim, Balas e Derivados (ABICAB) o consumo aparente teve um crescimento médio ponderado no país de 6% ao ano desde 2004 a 2009.

Segundo a edição do dia 20/03/2008 do jornal O Globo, dentre as regiões brasileiras, a que se destaca em segundo lugar pelo gasto per capita do produto tem sido a Sudeste (R\$ 28,26), ficando atrás apenas da região Sul (R\$ 28,58). Porém, ainda segundo o jornal, é nessa região que se encontra o maior potencial de consumo de chocolates: 52,72%. Em seguida estão as regiões Sul (17,88%), Nordeste (15,85%) e, mais distante, Centro-Oeste (8,15%) e Norte (5,39%). Em se tratando de cidades, os curitibanos (71%), seguidos dos brasilienses (70%) são os principais consumidores de chocolate do Brasil.

2.4.4.2 O consumo do café no Brasil

Outro produto de considerável aceitação no país é o café. Uma pesquisa da Associação Brasileira da Indústria de Café (ABIC), que apresentou dados sobre o consumo de café, mostra que 97% da população consome café, seja dentro de casa, ou fora dela. O consumo chega a 99% no Sul e 96% na região do Centro Oeste. Ainda segundo dados da ABIC, o consumo de café tem crescido a uma média de 4% ao ano desde 2004 a 2009.

O café é um produto que faz parte da cultura do brasileiro, e por isso, não tende a diminuir tão cedo em questão de vendas, ainda que com a criação continua de substitutos. Segundo a pesquisa, é possível afirmar que é um produto extremamente ligado a sensações positivas como animação e energia.

O estudo mostra que a consumo vem crescendo por conta do aumento do poder aquisitivo da classe C e um aumento da penetração de jovens. Criando um quadro geral do perfil, pode-se dizer que a maioria é do sexo feminino (54%), da classe C (42%), e possui entre 36 a 49 anos (28%). A maior parte afirmou que a bebida que mais consomem fora de casa é o café, totalizando 98% do total de consumidores.

3 Metodologia

Quanto aos objetivos, a pesquisa é de cunho exploratória, pois a mesma será feita a partir de levantamento (Survey) de um assunto sem quantidades necessárias

de dados já explorados. A finalidade desse método foi a de levantar intenções de compra dos consumidores de Brasília, descrevendo as características de grupos, estimando a proporção de elementos de uma população que apresentam determinados comportamentos ou características.

Quanto ao método de abordagem do problema, a pesquisa teve tanto cunho quantitativo quanto qualitativo. Quantitativo, pois fez uso da coleta de dados onde são enfatizados números (ou informações conversíveis em números) que permitam verificar a ocorrência ou não das conseqüências, e daí então a aceitação (ainda que provisória) ou não das hipóteses. (POPPER, 1972 apud DALFOVO; LANA; SILVEIRA, 2008). E qualitativo, pois também utilizará a técnica de entrevista com perguntas abertas.

Para que a pesquisa fosse realizada, foram utilizadas as seguintes técnicas: pesquisa bibliográfica aos sites do IBGE, ABF, ABIC e da Administração Regional de Brasília para levantamentos de dados relevantes a análise de mercado; questionários objetivos para obter os dados quantificados sobre o perfil e as intenções de compras; e entrevista semi-estruturada com um franqueado da rede Brasil Cacau para que fosse realizado um levantamento de receitas e gastos gerais, tanto os de investimento, quanto os operacionais.

Para a pesquisa quantitativa, utilizou-se o instrumento de levantamento feito por meio de pesquisa de campo, com o auxílio de um questionário com 23 perguntas fechadas, utilizado como instrumento para a identificação dos desejos e necessidades do consumidor de chocolate Brasília e sua intenção de compra quanto a chocolates e cafés. Essas perguntas foram do tipo dicotômicas (uma pergunta com duas respostas possíveis), múltipla escolha (uma pergunta com 3 ou mais escolhas possíveis) e escala de importância (uma escala que mede a importância dada a um atributo qualquer).

Sobre o método de questionário, foi considerada uma amostra de 236 moradores por conveniência da cidade de Brasília, determinada pela Tabela Determinante de Amostra do curso IPGN do SEBRAE a uma margem de erro de

6,5% para uma população de 440.000 habitantes⁶ a um grau de confiança de 95%. Por se tratar de uma grande população e não ser possível analisar todos seus elementos, foi apenas possível definir uma amostra.

Para a aplicação do método, foi utilizada a ferramenta Google Docs (ferramenta de questionário on-line) durante duas semanas, onde questionários foram enviados para pessoas dentro da rede social do autor. Desses, foram considerados para esse estudo apenas moradores de Brasília acima de 18 anos. Após o levantamento, realizou-se a tabulação e o cruzamento de dados para análises e projeções de vendas.

4 Análise dos dados

4.1 Pesquisa e análise do mercado de chocolates

4.1.1 Perfil do consumidor de chocolates

Segundo dados da própria franqueadora o consumidor alvo da marca é aquele que se enquadra nas classes B e C. Sem restrições quanto a sexo, idade, religião entre outros.

4.1.1.1 Desejos e necessidades do consumidor

De acordo com a pesquisa de mercado citada anteriormente, o consumidor compra chocolate em Bombonieres pelas seguintes razões, por ordem de importância:

- 1) Dar de presente
- 2) Consumo próprio

O consumidor de chocolate demonstra que prefere o chocolate ao leite (37%),(seguido do branco (15%), crocante e meio-amargo com (14%) cada. A maioria se

⁶ Dado retirado do site < <http://www.anuariododf.com.br/brasil-ia-regiao-dados-gerais-perfil.html>>

importa bastante com a qualidade do produto tanto na hora de comprar para consumo próprio quanto para dar de presente. Pode-se chegar a conclusão de que por isso a maioria (46%) costuma gastar acima de R\$ 20,00 para comprar um chocolate para consumo próprio. O valor sobe quando se trata em presentear, pois na maioria dos casos (46%) as pessoas gastam acima de R\$ 40,00 em chocolate. Esses dados representam um bom sinal, pois, representa a faixa de preços dos chocolates da Brasil Cacau, demonstrando paridade com o mercado.

4.2 Consumidor de café

Quanto ao café, pode-se dizer que segundo a pesquisa, apenas 61% das pessoas costumam tomar café contra os 96% citado anteriormente no referencial teórico. Dos 61% apenas 56% costumam ir a cafeterias. Para a cafeteria, 40% costuma ir acompanhado de uma pessoa.

Não há sazonalidade para o consumo do café por ser um produto do dia a dia do consumidor brasileiro.

Em termos de concorrência pode-se dizer que não é um fator de grande importância na escolha do local a marca do café e sim a qualidade do produto.

4.2.1 Mercado

4.2.1.1 Tamanho do mercado

Como citado no referencial teórico, 70% dos moradores de Brasília se dizem consumidores de chocolate. Considerando-se Brasília apenas o Plano Piloto e algumas regiões administrativas do entorno. Esse percentual representaria o valor de 308.000 habitantes. É um mercado em constante ascensão, pois segundo os dados apresentados pela ABICAB há crescimento médio ponderado de 6% ao ano no setor.

4.2.1.2 Sazonalidade

Observa-se sazonalidade em alguns meses do ano, tais quais: Páscoa, onde milhões de ovos são vendidos anualmente, esse representa 30% da venda anual

segundo Renata Vicchi, presidente da Brasil Cacau; Natal, que representa 65% por cento das vendas da Páscoa⁷; pode-se também considerar outras datas comemorativas como o Dia dos Namorados, que não tem uma venda tão expressiva quantos as outras datas citadas mas ainda assim representa sazonalidade.

4.2.1.3 Participação do mercado dos principais concorrentes

Recorrendo novamente à pesquisa, pode-se observar que o líder de vendas no setor na cidade de Brasília é o precursor da marca, a Kopenhagen®, com 45% do total das intenções de compra, seguida da Cacau Show com 35% das intenções, as outras empresas não obtiveram percentual expressivo. Pode-se dizer que a marca Brasil Cacau não foi citada, pois a marca se encontra na cidade a apenas 4 meses e conta com uma loja, não tendo significativa participação no mercado. Apesar disso, o fato de a Cacau Show constar em segundo seria um bom sinal, pois, é uma loja que possui o mesmo perfil da Brasil Cacau constando assim uma oportunidade de transferência de clientela.

4.3 Análise S.W.O.T.

Os dados considerados em primeiro momento foram os pertinentes a análise dos ambientes interno e externo da empresa em questão.

4.3.1 Forças

- O fato de a empresa fazer parte de um grupo que já se encontra no mercado há mais de 80 anos, possui como vantagem um profundo conhecimento do setor de chocolates finos no Brasil.
- Qualidade do produto, que é mais industrial que seu precursor (Kopenhagen®) mas ainda assim consegue manter um padrão de qualidade alto se comparado aos demais chocolates fabricados em massa.
- Preço competitivo ao praticado pelo mercado.

⁷ Dado retirado da revista on-line **Alimentação fora do lar**. Disponível em: <http://www.alimentacaoforadolar.com.br/conteudo_edicoes.asp?act=conteudo&idconteudo=226&pag=148&edicao=15>. Acesso em 02 out. 2010.

4.3.2 Fraquezas

- A empresa possui um faturamento baixo em se comparado ao seu parceiro, o que pode levar a uma desmotivação de seus franqueados, podendo assim fazer com que esses desistam da franquia.

4.3.3 Oportunidades

- Tanto o comércio de chocolates quanto o de café está em constante crescimento apresentando uma boa oportunidade para o aumento nas vendas da empresa ano a ano devido ao aumento do número de pessoas nas classes emergentes que são o público alvo da marca em questão.
- Ações de marketing feitas nos meios públicos com o intuito de alavancar vendas.
- Considerável parcela da população de Brasília se considera consumidora de chocolate e café.

4.3.4 Ameaças

- Forte concorrência de um participante já estabelecido a mais tempo no mercado.
- Uma retração na economia e logo na queda do consumo dos produtos pode se dar uma vez que esses não são produtos essenciais para a sobrevivência.
- Um estudo que mostre os malefícios do chocolate ou do café.

4.4 Levantamento de gastos totais

Tanto os gastos com investimento quanto as despesas foram fornecidos através da entrevista semi-estruturada junto ao franqueado da rede Renato Barbosa. Segundo Renato, para que seja possível a abertura da loja na cidade de Brasília, é necessário que sejam feitos gastos em investimento tanto na área física quanto na parte de constituição de estoque e de capital de giro, totalizando um valor de R\$ 132.000,00, como mostrado na tabela 4 a seguir:

Tabela 2 - Investimentos

ITENS	PREÇO
1. ÁREA LOJA	\$38.109,55
2. ÁREA ESTOQUE	\$344,70
3. CIRCULAÇÃO E SANITÁRIOS	\$92,70
4. FACHADA	\$7.747,40
5. EQUIPAMENTOS DE SEGURANÇA	\$1.464,70
6. AR-CONDICIONADO	\$5.700,00
7. MARKETING E PUBLICIDADE	\$2.430,00
8. MATERIAL DE APOIO	\$ -
9. ABERTURA DA EMPRESA	\$8.200,00
10. SERVIÇO	\$12.730,00
11. LUVA	\$25.000,00
11. CAPITAL DE GIRO	\$13.663,05
12. ESTOQUE INICIAL	\$17.000,00
TOTAL	\$132.482,10

4.4.1 Despesas

As despesas fornecidas pelo franqueado foram condensadas em subgrupos tais quais: MERCADORIAS, PESSOAL, MANUTENÇÃO, TAXAS/IMPOSTOS, PUBLICIDADE, DESPESA FIXA, ESTOQUE OPERACIONAL e PRÓ-LABORE. Essas serão unidas dentro do fluxo de caixa apenas como despesas.

4.5 Elaboração de fluxos de caixa em cenários e a aplicação do VPL

Para que a viabilidade do projeto fosse testada, foi utilizado o método de fluxo de caixa citado anteriormente. Os fluxos de caixa foram elaborados por meio do levantamento de receita média dado pelo franqueado, aplicado um acréscimo de 6% ao ano no caso do chocolate e 4% ao ano no caso do café acompanhando as respectivas taxas de crescimento do consumo desses produtos no mercado brasileiro.

A efeito de simulação foi tomado como base para fatores como aluguel e condomínio uma loja situada na quadra CLN 213, Bloco B em Brasília.

Para a aplicação do VPL, foi considerada a taxa de desconto sendo a SELIC de 10,75% ao ano (atualizada em outubro de 2010) como será explicitado na tabela seguinte:

Tabela 3 - Fluxo de caixa realista em milhares de R\$

	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. RECEITA	0,00	240,00	253,92	268,66	284,26	300,77
1.1. VENDAS	0,00	240,00	253,92	268,66	284,26	300,77
2. USOS	-133,16	208,90	241,17	253,86	263,14	272,99
2.1. INVESTIMENTO	-133,16					
2.2. DESPESAS		208,90	241,17	253,86	263,14	272,99
TOTAL	-133,16	31,10	12,75	14,80	21,11	27,79
VPL	-53,08					

No caso desse primeiro fluxo de caixa, o que poderíamos chamar de realista, foi concluído uma não viabilidade econômico financeira do projeto em questão por se resultar em um VPL negativo.

A segunda tabela irá mostrar um cenário onde as oportunidades foram maiores que as ameaças. Pode-se ter como motivo, eficientes ações de marketing realizadas ano a ano que fariam com que as vendas aumentassem em 5% ao ano. Ou onde qualquer outra oportunidade citada fizesse com que as vendas fossem alavancadas.

Tabela 4 - Fluxo de caixa otimista em milhares de R\$

	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. RECEITA	0,00	252,00	266,62	282,09	298,47	315,81
1.1. VENDAS	0,00	252,00	266,62	282,09	298,47	315,81
2. USOS	-133,16	208,88	248,31	261,64	271,38	281,72
2.1. INVESTIMENTO	-133,16					
2.2. DESPESAS		208,88	248,31	261,64	271,38	281,72
TOTAL	-133,16	43,12	18,30	20,45	27,08	34,09
VPL	-25,78					

Nesse segundo caso, onde se tem um cenário otimista, pode-se dizer que apesar do crescimento na receita, não há viabilidade na implantação do projeto por se ter como resultado um VPL negativo.

Na terceira tabela tem-se um decréscimo nas vendas onde o que poderia ocorrer seria a insuficiência de meios para superar a concorrência que levaria a um baixo faturamento ou qualquer outra ameaça resultasse em uma retração nas vendas.

Tabela 5 - Fluxo de caixa pessimista em milhares de R\$

	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. RECEITA	0,00	228,00	241,22	255,22	270,04	285,73
1.1. VENDAS	0,00	228,00	241,22	255,22	270,04	285,73
2. USOS	-133,16	198,01	234,03	246,08	254,90	264,25
2.1. INVESTIMENTO	-133,16					
2.2. DESPESAS		198,01	234,03	246,08	254,90	264,25
TOTAL	-133,16	29,99	7,19	9,14	15,14	21,48
VPL	-70,53					

Nesse último caso, é possível observar um quadro nulo assim como os outros dois em que o VPL é negativo.

5 Conclusão

O atual trabalho teve como objetivo testar a viabilidade econômico financeira da abertura de uma franquia da rede Brasil Cacau® na cidade de Brasília, o que se mostrou restritiva, pois apenas um cenário resultou em positividade. Este projeto teve como pressuposto auxiliar futuros candidatos à abertura de uma loja da franquia na cidade.

Para que fosse possível alcançar os objetivos específicos propostos, foi levantado por meio de questionários, o perfil do consumidor de chocolate e de café na cidade. Com esse perfil foi observado se haveria ou não mercado para a loja. E, para que fosse possível ter conhecimento das receitas, investimentos e das despesas da empresa foi feita uma entrevista semi-estruturada com um franqueado da rede em questão.

Após serem angariados esses dados foi possível a elaboração dos fluxos de caixa, sendo consideradas as oportunidades e as ameaças para a geração de um cenário positivo e um negativo.

Desses cenários, nenhum se mostrou atrativo, pois não foram constatados VPLs positivos, ou seja, as entradas de caixa não seriam suficientes para cobrir as despesas e o investimento descontando a taxa de desconto.

Como limitações para esse estudo, pode-se considerar o erro na tentativa de fazer uma previsão de vendas, o qual não foi possível.

Em se tratando de sugestões para possíveis trabalhos, poderia ser estudado um meio de tornar esse projeto viável, seja com a redução das despesas, seja com a projeção de receitas mais eficientes.

Referências

Anuário do DF. Disponível em: <http://www.anuariododf.com.br/brasil-regiao-dados-gerais-perfil.html> Acesso em 04 out. 2010.

Associação Brasileira da Indústria de Chocolate , Amendoim, Balas e Derivados (ABICAB). Disponível em: http://www.abicab.org.br/index_home.htm. Acesso em 02 out. 2010.

Associação Brasileira de Franquias (ABF). Disponível em: <http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/home/>. Acesso em 01 out. 2010.

BESHEL, Barbara. *An introduction to franchising. International Franchise Association (IFA)*. Nova Iorque, The IFA Educational Foundation, 2001. Disponível em: <http://www.franchise.org/AboutFranchising.aspx>. Acesso em 28 set. 2010.

Chocolates: Já caiu no gosto popular. **Alimentação fora do lar**. Edição 14 - nov / dez 2008. Disponível em: http://www.alimentacaoforadolar.com.br/conteudo_edicoes.asp?act=conteudo&idconteudo=226&pag=148&edicao=15. Acesso em 02 de out. 2010.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

Consumo de chocolates no país deu um salto. **O Globo Online**. Disponível em: <http://oglobo.globo.com/economia/mat/2008/03/20/consumo_de_chocolate_no_pais_deu_um_salto-426366204.asp>. Acesso em 04 out. 2010.

DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.2, n.4, p.01- 13, Sem II. 2008. Disponível em : <www.unimestre.unibes.com.br/rica/index.php/rica/article/download/243/234>. Acesso em 20 out. 2010.

Estratégia de empresas – Introdução à administração estratégica. FGV. Disponível em: <<http://www5.fgv.br/fgvonline/cursosgratuitos.aspx>>. Acesso em 02 out. 2010.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 10^a Ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

Governo e Sebrae assinam parceria para evitar que empresas fechem as portas. **Repórter news**. 01 jun. 2006. Disponível em: <<http://www.reporternews.com.br/noticia.php?cod=117190>>. Acesso em 27 set. 2010.

GUERRA, Luiz Antonio. **Lei geral da microempresa e da empresa de pequeno porte: desoneração da produção – sistema supersimples (sistema único de recolhimento de tributos): acessos diferenciados ao mercado e ao**

crédito. BDJur, Brasília, 2007. Disponível em:
<<http://bdjur.stj.gov.br/dspace/handle/2011/9839>>. Acesso em: 03 out. 2010.

Iniciando um Pequeno Grande Negócio, SEBRAE. Disponível em:
<www.ead.sebrae.com.br/hotsite>. Acesso em 27 set. 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12^a Ed. São Paulo – Pearson Prentice Hall, 2006

Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Receita Federal, Brasília, 14 dez. de 2006. Disponível em:
<<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares/2006/leicp123.htm>>. Acesso em 29 out. 2010.

MORGADO, Mauricio Gerbaudo; GONÇALVES, Marcelo Neves. **Varejo. Administração de Empresas Comerciais**. São Paulo: SENAC, 1997.

Pesquisa Nacional Fiesp/IBOPE sobre o perfil do consumo de alimentos no Brasil. FIESP/IPOBE. Disponível em:
<http://www.fiesp.com.br/agencianoticias/2010/05/18/pesquisa_fiesp_ibope-perfil_do_consumo_alimentos_brasil.pdf>. Acesso em 10 out. 2010.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. – São Paulo: Atlas, 2000.